



Hållbara företagare = hållbara företag

Utvärdering av projektets genomförande

Neinhold Utveckling Magnus Larsson
2020-04-01

Innehållsförteckning

1. INLEDNING.....	2
2. BAKGRUND	2
2. SYFTE MED UTVÄRDERINGEN	3
3. UTVÄRDERINGSMETOD	3
4. UTVÄRDERING KOMMUNIKATIONSUTBILDNING.....	4
5. UTVÄRDERING COACHNING.....	5
6. ÖVRIGT	6
7. SAMMANFATTANDE KOMMENTARER	7
8. UTVÄRDERARENS REFLEKTIONER	Fel! Bokmärket är inte definierat.

BILAGOR

- Intervjuguide

1. INLEDNING

Att ha fått möjligheten att göra detta utvärderingsuppdrag har varit mycket givande. Det har givit en inblick i hur deltagarna uppfattat både kommunikationsutbildningen och coachningen. Deltagarna har varit mycket generösa och positiva under intervjuerna, vilket har underlättat arbetet. Jag uppskattar särskilt möjligheten att få lägga till egna reflektioner och tankar, vilket jag hoppas ska bidra ytterligare till lärdomar och insikter.

2. BAKGRUND

Projektet *"Hållbara företagare = hållbara företag"* har sin bas i tanken att det finns mycket hjälp att få för företag, inte minst i samband med starten, som fokuserar på strukturella och praktiska frågor, till exempel att göra affärsplan och budget, att välja företagsform och så vidare. Det finns också olika typer av finansiella stöd för företag. När det gäller den personliga omställningen att gå från anställning till att starta ett företag finns inte samma stöd att få. De som startar och driver små företag har ofta kunskap och känner sig säkra inom det sakområde som företagandet handlar om – att bygga hus, att ge massage eller att tillhandahålla bokföringstjänster. Den stora omställningen är ju att gå från att vara anställd till att vara egen företagare. Det är inte ett jobbbyte – det är att byta livsstil.

Organisationen Företagarna har under de senaste åren drivit ett förstudieprojekt på Gotland - *"Kompetens och affärsutveckling för småföretag"*. Projektet har sin grund i en undersökning som Företagarna Gotland gjorde för ett antal år sedan med syfte att definiera vilka hinder som finns för småföretag att anställa fler. För att ekonomin ska växa, inte minst i en glesbygdsregion som Gotland, är det småföretagen som måste ha tillväxt och anställa fler. I förstudien konstaterar Företagarna att huvudorsaken till att man inte anställer fler är dels att företagen inte har en långsiktig plan och dels att man oroar sig för vad det kommer att innebära och vilka krav som ställs på dem när de har anställda. I förstudien konstaterades också att den individuella coaching som erbjöds företagen, där de fick bedöma sig själva på en skala, gjorde att både syftet (den långsiktiga planen) och självförtroendet i att vara arbetsgivare ökade.

Enligt diskussioner med projektledningen var Företagarna Gotland drivande i att fortsätta med projekt som skulle testa tesen om coaching som metod. Projektet *"Hållbara företagare = hållbara företag"* är en fortsättning på denna förstudie och har som projekt mål (Ansökan om projektstöd – lokalt ledd utveckling, sid 4):

"Att 20-30 personer ska ha erhållit rådgivning/utbildning inom projektets sakområde, varav minst 5 av dessa är under 36 år fyllda vid tillfället för utbildningen/rådgivningen.

En projektrapport som beskriver insatsen och dess nytta för deltagarna."

Projektets mål på lång sikt enligt ansökan anges som:

"Projektets ambition, på några års sikt, är att de deltagande företagarnas företag är så pass livskraftiga och konkurrenskraftiga att de inte bara försörjer företagaren, utan även haft möjlighet att växa och på så sätt skapa nya, långvariga arbetstillfällen på Gotland.

Ytterligare ett effektmål för projektet är minst 1 (1) nystartat företag som ett resultat av den samverkan mellan företagare samt mellan företag som skett/sker som ett resultat av projektet.

Ambitionen är även, om tesen visar sig hålla, att denna typ av stödstruktur ingår som en naturlig del av exempelvis Almis och Science Park Gotlands arbete med målgruppen."

Projektets upplägg var att erbjuda en utbildning i marknadskommunikation till en större grupp företag och att cirka hälften av dessa dessutom skulle erbjudas en individuell coaching inriktad på rollen som företagare.

Projektet genomfördes under våren-sommaren 2019, med vissa eftersläpande aktiviteter även under hösten 2019.

3. SYFTE MED UTVÄRDERINGEN

Huvudsyftet med att genomföra en utvärdering av projektgenomförandet är att skapa en uppfattning om deltagarnas nöjdhet med projektet och de resultat det lett till i deras företag.

3. UTVÄRDERINGSMETOD

Utvärderingen har skett under våren 2020, det vill säga knappt ett år efter att projektets aktiviteter startade. Utvärderingen har skett via telefon, där utvärderaren har genomfört intervjuer baserade på semistrukturerade intervjuer. Denna intervjuform ger intervjuaren ett stöd och en struktur för att få med de frågeområden som anses relevanta för utvärderingen, samtidigt som det finns möjlighet att ställa följdfrågor och att få förtydliganden av oklarheter.

Respondenterna har samtliga haft en positiv inställning till att bli intervjuade och intervjusamtalet har skett i en mycket öppen och positiv atmosfär. Tiden för intervjuerna har varierat mellan 10-15 minuter

och ca 30 minuter. Den relativt stora skillnaden i tid mellan intervjuerna beror i huvudsak på att de intervjuer som genomförts med deltagare som endast deltagit i kommunikationsutbildningen.

Utvärderingen var ursprungligen tänkt att genomföras under hösten 2019, men av olika anledningar, som helt kan tillskrivas uppdragstagaren, kom dessa inte att ske förrän några månader senare – under våren 2020. Det fanns farhågor både hos projektägaren och utvärderaren att detta skulle kunna skapa svårigheter för respondenterna att komma ihåg utbildningen/coachningen och att de inte skulle komma ihåg tillräckligt för att kunna besvara och värdera de frågor som ställdes. Enligt utvärderaren har dessa farhågor inte besannats. Tvärtom hade respondenterna en klar bild av utbildningen/coachningen, utom i något enstaka fall. I och med den sena utvärderingen fanns också möjligheter att ställa frågor kring vilka effekter deltagandet haft, det vill säga om deltagandet i projektet lett till några förändringar/förbättringar i företagen.

Utvärderingen har skett genom att deltagarna ringts upp och intervjuats via telefon. Samtliga deltagare i deltagarlistan har kontaktats, förutom några enstaka som endast deltagit vid ett fåtal av undervisnings- respektive coachningstillfällena (i ett fall inte alls deltagit). Ett par av deltagarna har inte kunnat nå trots upprepade försök att nå dem vid olika tillfällen. Totalt har drygt 2/3 av de 24 registrerade deltagarna intervjuats. Inga graderande frågor av typen "Hur upplevde du xxxx på en skala från 1-7" har ställts. Dels ger detta inte den djupare information som en dialog ger och dels är de statistiska osäkerheterna i att redovisa så små respondentmängder i form av grafer, medelvärden o s v för stora. Siffror har dessutom en tendens att uppfattas som en absolut sanning, oavsett om man påpekar osäkerheterna.

Samtliga intervjuer och hela utvärderingen har genomförts av Magnus Larsson, Neinhold Utveckling. Magnus Larsson arbetar idag som universitetslärare i bland annat entreprenörskap, projektledning och hållbar utveckling och driver dessutom företaget Neinhold Utveckling på deltid. Han har tidigare under drygt 30 år arbetat som företagsrådgivare och projektledare på Almi och bland annat haft drygt 2 000 deltagare på olika typer av starta eget-utbildningar och flera hundra blivande företagare i individuell nyföretagarrådgivning.

4. UTVÄRDERING AV KOMMUNIKATIONSUTBILDNINGEN

Kommunikationsutbildningen genomfördes med en föreläsning, två workshops och en individuell återkoppling. Syftet var att deltagarna skulle arbeta med en kommunikationsplan för det egna företaget. Utbildningen leddes av Susanne de Paulis.

De allra flesta ansåg att utbildningen var bra upplagd och att innehållet var relevant och intressant. Hur givande de tillfrågade upplever att utbildningen var är mycket beroende av vilka förkunskaper deltagarna haft. Några som redan arbetat mycket med eller har utbildning i marknadsföring och/eller sociala medier uppfattade att det inte var något speciellt nytt i utbildningen. Dock påpekade flera av

dessas att det alltid är nyttigt med repetition. Flera av de deltagare som hade begränsad erfarenhet av att arbeta med marknadsföring och kommunikation var mycket nöjda med den utbildning de fått och att den hade hjälpt dem att sortera begreppen och ha ett mer strukturerat och systematiskt angreppssätt på sin kommunikation.

Föreläsaren/ledaren för kursen upplevdes som kunnig och positiv. Flera uppgav att hon var idérik och föreslog konkreta lösningar på de individuella problem som diskuterades. En handfull av de tillfrågade hade önskat att föreläsaren hade kunnat visa exempel från fler branscher och organisationer än vad som var fallet och upplevde att det mesta handlade om hur Medeltidsveckan gjorts.

När det gäller den individuella återkopplingen och rådgivningen framgår det tydligt att det inte varit helt tydligt hur denna skulle ske – vad som ingick i kursen. Några av respondenterna har haft individuell fysisk rådgivning, andra har fått kommentarer på sin kommunikationsplan på andra sätt. Uppskattningsvis 1/3 av deltagarna har inte haft någon återkoppling alls. I en del fall beror det på att de själva inte haft tid och/eller skjutit upp återkopplingstillfället, alternativt inte levererat någon plan att ge återkoppling på (inte gjort "läxan"). Men flera anger också att de inte fått någon respons på sina försök att boka tid eller få återkoppling.

Eftersom det gått snart ett år sedan utbildningen genomfördes har också de intervjuade fått svara på frågan om den lett till några förändringar i deras företag. Flera av dem säger att de fått ett mer strukturerat angreppssätt och att de har en tydligare strategi och plan för hur de ska använda olika medier för olika budskap till olika målgrupper. En del har fått nya tankar kring sin kommunikation medan andra även genomfört konkreta förändringar.

En sak som flera av deltagarna nämnde spontant som en positiv effekt av deltagandet var nyttan av att lyssna på hur företag från andra branscher tänkt och gjort. Det, tillsammans med möjligheten att diskutera med och fråga andra, har tillfört ett väsentligt värde. För övrigt framhåller flera av deltagarna också att det "alltid är nyttigt att träffa andra företagare". Inte minst de företagare som startat sitt företag nyligen betonade att deltagandet bidragit till att de utvidgat sitt nätverk.

5. UTVÄRDERING AV COACHNINGEN

De företag som deltagit i coachningsdelen av projektet är överlag mycket nöjda. De anser att de fått diskutera väsentliga frågor som har med deras personliga roll som företagare att göra. Diskussionerna har spänt över ett stort område, alltifrån mycket personliga frågor om privatlivet och hur det påverkar företagandet till mer organisatoriska och strukturella frågor kring att organisera och planera sin tillvaro, att våga ta betalt med mera. Just kopplingen och balansen mellan det

personliga/privata och företagandet har framhållits av flera som mycket nyttigt att diskutera och speciellt att få diskutera det med någon utomstående.

Det hjul som användes som ett första analysinstrument av coachen för att ringa in de frågeområden som upplevdes som mest relevanta och angelägna var uppskattat. Att kunna visuellt strukturera och visa olika områdens betydelse och "status" innebar att det för många blev uppenbart var de behövde arbeta med förbättringar och förändringar. Flera påpekade att det kanske finns fler områden i coachandet som går att illustrera med liknande bilder, eftersom det blir så tydligt.

I stort sett alla de intervjuade menar att coachningen på ett eller annat sätt lett till förändringar hos dem själva. Några har fått ett nytt sätt att se på sig själva och sin situation – nya sätt att tänka. Andra har gjort ändringar i sitt beteende och sitt arbetssätt för att skapa mer balans och kontroll över sitt företagande.

Samtliga intervjuade var mycket nöjda med Hanna Gambes sätt att leda coachningen. De ansåg att det gick mycket fort att skapa en förtroende- och tillitsfull situation. Att det fanns en stor förståelse för företagarsituationen och att coachning utfördes på ett professionellt sätt, som ledde resonemangen framåt. Hon upplevdes också tydlig i de "läxor" som deltagaren skulle arbeta med till nästa coachningstillfälle.

På frågan om vad som kunde förbättras i coachningen var det enda som kom fram att det möjligen kunde finnas mer insikt i företagandet som sådant. Några av respondenterna resonerade kring vikten av att ha gedigen egen erfarenhet av företagande och helst inom samma bransch, men insåg också att det är svårt att hitta kombinationen av personlig coachning och handledning i företagande.

6. ÖVRIGT

På frågan hur deltagarna fått reda på att utbildningen erbjöds har de flesta ett minne av att det var via Facebook som de fått informationen. Anledningen till att de sedan anmält sig varierar, men några har lockats av möjligheten att få kunskap inom kommunikation, andra har haft som huvudsyfte att delta för att skapa nätverk och träffa andra företagare. De som erbjudits och genomgått coachningsdelen har oftast angett detta som huvudorsaken. De har på ett eller annat sätt känt ett behov av att få dryfta sin situation. Flera av dem har också berättat att de haft goda erfarenheter sedan tidigare av olika former av individuell coachning eller handledning.

I projektet har cirka hälften av deltagarna endast fått en kommunikationsutbildning medan den övriga halvan, utöver kommunikationsutbildningen, också har fått en individuell coachning kring sin person och sin roll som utvärderare. Detta har spontant tagits upp av relativt många av deltagarna, speciellt de som inte erbjudits coachningsdelen, och de har gett uttryck åt att de inte riktigt förstått att detta var fallet innan utbildningen startade. När de upptäckte att så var fallet upplever flera att de inte riktigt fått någon förklaring till varför vissa fått coachning och varför just dessa valts ut.

7. SAMMANFATTANDE KOMMENTARER

Utvärderarens intryck är att båda delarna i projektet fungerat väl. I kommunikationsdelen är den upplevda nyttan beroende av nivån på förkunskaper på ett ganska tydligt sätt, medan den individuella coachningen förhåller sig till varje individ/företagares personliga situation. Enligt intervjuvärderna har dock båda delarna för många av deltagarna lett till nya insikter och/eller förbättringar i deras företag.

Att utifrån de intervjuer som genomförts dra några slutsatser kring benägenheten att anställa fler människor i de deltagande företagen är vanskligt. Som Företagarnas förstudie visar beror detta på en rad olika faktorer, kopplade framför allt till självförtroende/självförtroende och tydliga planer. Projektet *"Hållbara företag = hållbara företagare"* har inte haft ett tydligt fokus mot dessa områden. Dock har både kommunikationsutbildningen och coachningen lett till ökade insikter och även ändrade rutiner, strategier och beteenden hos flera, vilket indirekt kan bidra till ökad sysselsättning på sikt.

De deltagare som har fått den individuella coachningen upplever en större nytta av att vara med i projektet än de som endast deltagit i kommunikationsutbildningen. Detta är ganska naturligt och förutsägbart, eftersom de som coachats ju fått fler timmar och dessutom fått en del som är individuellt anpassade till dem.

En aspekt som varit otydlig för deltagarna är varför vissa av deltagarna har erbjudits den individuella coachningen och andra inte. Det förefaller som att vissa av dem som inte erhöll coachning var medvetna om detta, medan andra upptäckt det under kommunikationsutbildningen och då "känt sig som utfyllnad". Kanske kan detta bero på hur deltagarna fått information om projektet. Av Leaders egen annons framgår inte att det finns en coachningsdel, medan det i Företagarnas annons är ganska tydligt. Projektets namn – *"Hållbara företagare = hållbara företag"* blir också ganska missvisande om man endast deltar i kommunikationsutbildningen.

Den tanke som finns i projektplanen och som också framgår av Företagarnas annons, att det skulle gå att jämföra de två delarna, haltar eftersom det inte går att direkt jämföra de som fått coachning med de som inte fått. Att de som även fått coachningen anser att de utvecklats mer är tämligen naturligt, eftersom de fått mer rådgivning. De har dessutom inte fått mer av samma eller liknande innehåll, utan fått en helt annan extra del. Coachningsdelen är den del av insatsen som är mer lik det som Företagarna framför som sin tes i förstudien.

8. SLUTREFLEKTION

Den övergripande reflektionen från utvärderarens sida är att projektet *"Hållbara företagare = hållbara företag"* har varit ett lyckat projekt. Deltagarna är i stort sett nöjda och i en hel del fall mycket nöjda med den insats de fått ta del av.

Den underliggande tes som framgår av projektnamnet och som också är en av grunderna för programmet, hämtad från Företagarnas förstudie, att företagande inte enbart består av att ha tekniska färdigheter och faktakunskaper om till exempel hur man som företagare gör en affärsplan eller budget, hur man kan ta fram en marknadsstrategi eller hur man arbetar med prissättning eller effektivitet. Kunskaper och insikter inom dessa områden är viktiga och krävs för att lyckas som företagare. Men den stora omställningen när någon blir företagare är omställningen från att vara anställd av någon som har ansvar för verksamheten till att själv vara den som måste ta ansvar för helheten, som måste fatta olika beslut – ibland utvecklingsinriktade och ibland svåra och smärtsamma – och att vara den som både ska leda den dagliga verksamheten och se till att företaget utvecklas på sikt. Att bli företagare är inte att byta jobb – det är att byta livsstil. En företagare lever med sitt företag dygnet runt, alla dagar i veckan. Kanske inte i arbetstid, men i tanken. Detta ställer också ännu större krav på att hitta balans i livet, att finna sätt att hantera oro och osäkerhet och att våga fatta beslut (och också att ändra beslut).

Utvärderarens egen erfarenhet från möten med ett par tusen nyföretagare under drygt 30 år som rådgivare på Utvecklingsfonden/Almi är också att det finns gott om möjligheter att som nyföretagare eller ny företagare få praktisk hjälp med de "hårda" delarna av företaget, både genom rådgivning och utbildningar. Möjligheterna att få hjälp med att strukturera och förstå den egna livssituationen är inte lika många. Det närmaste är kanske Almis coachingsprogram för nyföretagare som genomförts med gott resultat från tid till annan. Coachen har då varit en företagare som startade sitt företag för några år sedan, detta för att coachen ska kunna dela med sig av erfarenheter och känna igen sig i adepten/nyföretagarens situation. Naturligtvis finns det med som ett inslag i Almis, Science Parks och andras individuella rådgivning, men det är då oftast upp till den enskilda rådgivaren att ta upp eller ägna tid åt dessa "mjuka" frågor. Utvärderarens erfarenhet är att i många av de mest lyckade nyföretagarrådgivningarna har ett relativt stort fokus lagts på att diskutera oro och osäkerheter med den potentiella nyföretagaren, både i rollen som företagare och när det gäller att hitta balans och trygghet i livspusslet i stort.

Utvärderaren har alltså den bestämda uppfattningen att mer allmänt tillgängliga program för att erbjuda en coach/diskussionspartner både i samband med start och under den första tiden av företagandet sannolikt skulle bidra till att skapa mer trygghet och minska osäkerhet och oro hos nyföretagare. Detta kan också ses tydligt i utvärderingen av de företag som deltagit i coachningsdelen. Att företagare med mer självkänsla, självförtroende och tydliga framtidsplaner också är mer benägna att våga anställa är troligt.

Namn

Tel

Företag

Hej!

Jag heter Magnus Larsson och har fått i uppdrag att utvärdera Hållbara Företag = Hållbara företagare. Du deltog i en marknadsföringsutbildning i det projektet – 3 tillfällen med undervisning och workshops om kommunikationsplan med Susanne de Paulis förra våren. Det är lite sent av olika anledningar, men jag hoppas du kommer ihåg något. Jag har fått i uppdrag av Leader som finansierade att följa upp utbildningen, så jag skulle vilja ställa några frågor. Det tar cirka 10 minuter. Är det okej? All information kommer att behandlas anonymt.

ALLMÄNT

- Kommer du ihåg vad det var som gjorde att du valde att gå med i projektet? Hur rekryterades du?

FRÅGOR OM KOMMUNIKATIONSUTBILDNINGEN (introducera innehållet)

- Vad kommer du ihåg från utbildningen? Är det något särskilt som stannat kvar?
- Var utbildningen givande? Har utbildningen lett till att du gjort några förändringar i ditt företag? Utvecklat något?
- Var den genomförd på ett bra sätt? Struktur, kursledare?
- Ni gjorde (eller påbörjade) en kommunikationsplan för företaget under workshopparna. Är det något du haft nytta av?
- Vad kunde ha gjort att utbildningen hade blivit ännu bättre?

FRÅGOR OM COACHNINGEN (presentera upplägget om det behövs)

- Hur upplevde du att få coaching kring din företagsituation och din person som företagare.
- Upplevde du att coachningen handlade om de saker du ville? Fördelning av coaching kring dig som företagare och företagandet som sådant? Var det vad du förväntade dig?
- Analys med hjulet som inledning, tyckte du att det var ett bra verktyg? Fanns det andra verktyg metoder som du uppskattade/inte uppskattade?
- Fick du några nya insikter av coachningen? Har coachningen lett till att du ändrat eller utvecklat något hos dig själv eller i ditt företagande?
- Hur upplevde du kvaliteten i coachningen?
- Är coaching generellt en bra metod för att utvecklas som företagare?
- Vad kunnat göra att coachningsdelen hade blivit ännu bättre?